

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**4.1. Distribusi Data**

**4.1.1 Data dan Sampel**

Penelitian ini mengambil sampel para pegawai dari Organisasi Pemerintah Daerah di Pemerintah Kabupaten Pesawaran, sesuai data dan perhitungan yang telah disampaikan pada bab 3 bahwa jumlah populasi penelitian adalah 210 orang pegawai, lalu dengan menggunakan rumus Slovin didapat 68 orang sampel, kemudian berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diterima kembali yang diisi lengkap antara lain sebagai berikut;

Tabel 4.1.

OPD Pemerintah Kabupaten Pesawaran

| No     | OPD                                                    | Jumlah Kuesioner |         |
|--------|--------------------------------------------------------|------------------|---------|
|        |                                                        | Disebar          | Kembali |
| 1      | Dinas Sosial                                           | 10               | 7       |
| 2      | Dinas Perhubungan                                      | 10               | 7       |
| 3      | Dinas Ketahanan Pangan                                 | 10               | 6       |
| 4      | Dinas Pekerjaan Umum dan Ketataan                      | 10               | 7       |
| 5      | Dinas Kominfo                                          | 10               | 6       |
| 6      | Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu | 10               | 7       |
| 7      | Dinas Perikanan                                        | 10               | 7       |
| 8      | Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah            | 10               | 7       |
| 9      | Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak     | 10               | 7       |
| 10     | Dinas Pertanian                                        | 10               | 7       |
| Jumlah |                                                        | 100              | 68      |

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2020

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang telah dilakukan selama bulan Agustus 2020, berhasil dikumpulkan kembali jawaban kuesioner yang diisi lengkap sebanyak 68 kuesioner. Adapun ikhtisar dan pengembalian kuesioner pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2.  
Ikhtisar Distribusi dan Pengembalian Kuesioner

| No                                              | Keterangan                   | Jumlah Kuesioner | Persentase |
|-------------------------------------------------|------------------------------|------------------|------------|
| 1                                               | Distribusi Kuesioner         | 100              | 100 %      |
| 2                                               | Kuesioner Tidak Dikembalikan | 32               | 32 %       |
| 3                                               | Kuesioner Yang Diolah        | 68               | 68 %       |
| N Sampel = 68                                   |                              |                  |            |
| Responden Rate = $68/100) \times 100\% = 68 \%$ |                              |                  |            |

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2020

Dari 100 kuesioner yang disebar, jumlah kuesioner yang kembali dan diisi secara lengkap hanya 68, dan ada 32 kuesioner yang tidak kembali dan tidak diisi dengan lengkap.

Berdasarkan data yang dihimpun dari 68 responden tersebut, maka dapat disajikan informasi umum tentang responden yaitu, jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.3, 4.4, dan 4.5, serta tabel 4.6, sebagai berikut.

#### 4.1.2. Deskripsi Responden

Semua responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama kerja. Identifikasi ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

Tabel berikut Menunjukkan komposisi responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.3  
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| Pria          | 39     | 57,35 %    |
| Wanita        | 29     | 42,65 %    |
| Jumlah        | 68     | 100 %      |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2020

Tabel 4.3 di atas menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai berjenis kelamin pria berjumlah 39 orang atau 57,35 persen, sedangkan wanita dengan jumlah 29 orang atau 45,65 persen. Untuk deskripsi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4

## Data Responden Berdasarkan Usia

| Usia          | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| < 25 tahun    | 1      | 1,47 %     |
| 25 – 35 tahun | 10     | 14,71 %    |
| 36 - 45 tahun | 31     | 45,59 %    |
| 46 - 55 tahun | 22     | 32,35 %    |
| >55 Tahun     | 4      | 5,88 %     |
| Jumlah        | 68     | 100 %      |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2020

Tabel 4.4 di atas menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai dengan usia 36 – 45 tahun berjumlah 31 orang atau 45,59 persen, responden lainnya berusia 46 - 55 tahun dengan jumlah 22 orang atau 32,35 persen, kemudian responden berusia 25 - 35 tahun dengan jumlah 10 orang atau 14,71 persen dan sisanya responden berusia lebih dari 55 tahun dan berusia kurang dari 25 tahun masing-masing 4 orang dan 1 orang atau 5,88 persen dan 1,47 persen. Untuk deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5

## Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Tingkat Pendidikan | Jumlah | %       |
|--------------------|--------|---------|
| D3                 | 7      | 10,29 % |
| S1                 | 44     | 64,71 % |
| S2                 | 17     | 25 %    |
| Jumlah             | 68     | 100 %   |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2020

Tabel 4.5 di atas menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai berpendidikan S1 dengan jumlah 44 orang atau 64,71 persen, kemudian berpendidikan S2 berjumlah 17 orang atau 25 persen, selanjutnya berpendidikan D3 berjumlah 7 orang atau 10,29 persen. Untuk deskripsi responden berdasarkan lama kerja dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6

## Data Responden Berdasarkan Lama Kerja

| Lama Kerja    | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| < 5 tahun     | 2      | 2,94 %     |
| 5 – 10 tahun  | 15     | 22,06 %    |
| 11 – 15 tahun | 28     | 41,18 %    |
| 16 – 20 tahun | 19     | 27,94 %    |
| > 20 tahun    | 4      | 5,88 %     |
| Jumlah        | 68     | 100 %      |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2020

Tabel 4.6 di atas menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai dengan masa kerja 11 – 15 tahun berjumlah 28 orang atau 41,18 persen, kemudian reeponden dengan masa kerja 16 – 20 tahun sebanyak 19 orang atau 27,94 persen, lalu responden dengan masa kerja 5 – 10 tahun tahun sebanyak 15 orang atau 22,06 persen, Selanjutnya responden dengan masa kerja > 20 tahun tahun dan kurang dari 5 tahun masing-masing berjumlah 4 dan 2 orang atau 5,88 persen dan 2,94 persen.

## 4.2. Analisis Data

### 4.2.1. Statistik Deskriptif

Dari enam puluh delapan data tersebut dilakukan olah data secara statistik deskriptif dan hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.7  
Statistik Deskriptif

|                         | N  | Minimum | Maximum | Mean  | Std.Deviation |
|-------------------------|----|---------|---------|-------|---------------|
| <i>Budgetary Slack</i>  | 68 | 2       | 4       | 3,493 | 1,597         |
| Pemberian Insentif      | 68 | 2       | 5       | 3,424 | 1,828         |
| Tanggung Jawab Personal | 68 | 2       | 5       | 3,421 | 1,527         |
| Nilai Personal          | 68 | 2       | 4       | 3,491 | 1,2675        |
| Valid N (listwise)      | 68 |         |         |       |               |

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

dari tabel di atas untuk masing – masing variabel yaitu: untuk variabel *budgetary slack* diketahui total skor jawaban maksimum adalah 4, dan jawaban terendah 2, sedangkan rata-rata jawaban adalah 3,493. Kemudian untuk variabel pemberian insentif diketahui total skor jawaban maksimum adalah 5 dan jawaban terendah 2, sedangkan rata-rata jawaban adalah 3,424. Lalu untuk variabel tanggung jawab personal diketahui total skor jawaban maksimum adalah 5 dan jawaban terendah 2, sedangkan rata-rata jawaban adalah 3,421. Selanjutnya untuk variabel nilai personal diketahui total skor jawaban maksimum adalah 4 dan jawaban terendah 2, sedangkan rata-rata jawaban adalah 3,491.

#### 4.2.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 4.2.2.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk menguji ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin diukur **Prayitno (2010)**. Pada penelitian ini penulis menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Product Moment Pearson) untuk melakukan pengujian validitas, dengan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

1. Jika  $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$  (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Selanjutnya r tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data  $n = 68$ , maka didapat r tabel sebesar 0,239. Dan r tabel yang didapat tersebut dibandingkan dengan besarnya nilai r hasil perhitungan statistik atau r hitung yang dapat dilihat pada masing-masing variabel dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.8

Hasil Uji Validitas *Budgetary Slack*

| Indikator | r Hitung | r Tabel | Kondisi                                | Keterangan |
|-----------|----------|---------|----------------------------------------|------------|
| Item1     | 0,756    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item2     | 0,536    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item3     | 0,778    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item4     | 0,693    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item5     | 0,655    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item6     | 0,664    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Dari hasil uji validitas, kemudian bandingkan dengan r hitung *product moment* (pada signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi) dengan r tabel. Dari output yang diperoleh, 6 item pernyataan dinyatakan valid, karena r hitung  $>$  r tabel. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing item pernyataan tentang *budgetary slack* adalah valid. Selanjutnya hasil uji validitas terhadap variabel pemberian insentif adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9

## Hasil Uji Validitas Pemberian Insentif

| Indikator | r Hitung | r Tabel | Kondisi                                | Keterangan |
|-----------|----------|---------|----------------------------------------|------------|
| Item1     | 0,651    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item2     | 0,638    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item3     | 0,603    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item4     | 0,694    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item5     | 0,709    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item6     | 0,770    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item7     | 0,632    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Dari hasil uji validitas, kemudian bandingkan dengan r hitung *product moment* (pada signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi) dengan r tabel. Dari output yang diperoleh, 7 item pernyataan dinyatakan valid, karena r hitung  $>$  r tabel. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing item pernyataan tentang pemberian insentif

adalah valid. Lalu hasil uji validitas terhadap variabel tanggung jawab personal adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10

## Hasil Uji Validitas Tanggung Jawab Personal

| Indikator | r Hitung | r Tabel | Kondisi                                | Keterangan |
|-----------|----------|---------|----------------------------------------|------------|
| Item1     | 0,732    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item2     | 0,650    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item3     | 0,660    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item4     | 0,787    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item5     | 0,813    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Dari hasil uji validitas, kemudian bandingkan dengan r hitung *product moment* (pada signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi) dengan r tabel. Dari output yang diperoleh, 5 item pernyataan dinyatakan valid, karena r hitung  $>$  r tabel. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing item pernyataan tentang tanggung jawab personal adalah valid. Kemudian hasil uji validitas terhadap variabel nilai personal adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11

## Hasil Uji Validitas Nilai Personal

| Indikator | r Hitung | r Tabel | Kondisi                                | Keterangan |
|-----------|----------|---------|----------------------------------------|------------|
| Item1     | 0,784    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item2     | 0,764    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item3     | 0,501    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item4     | 0,587    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item5     | 0,695    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item6     | 0,622    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item7     | 0,559    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item8     | 0,679    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item9     | 0,478    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |
| Item10    | 0,671    | 0,239   | $r_{\text{Hitung}} > r_{\text{Tabel}}$ | Valid      |

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Dari hasil uji validitas, kemudian bandingkan dengan r hitung *product moment* (pada signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi) dengan r tabel. Dari output yang diperoleh, 10 item pernyataan dinyatakan valid, karena r hitung  $>$  r tabel. Jadi dapat

disimpulkan bahwa masing-masing item pernyataan tentang nilai personal adalah valid.

#### 4.2.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Penulis menggunakan pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha*. Untuk pengujian biasanya batasan tertentu seperti 0,6. Menurut Sekaran dalam buku **Priyatno** (2010), reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik.

Hasil pengujian reliabilitas terhadap item-item pertanyaan pada variabel *budgetary slack*, pemberian insentif, tanggung jawab personal, dan nilai personal dapat dilihat pada output *Reliability Statistics* dari nilai Cronbach's Alpha pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.12  
Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel                | Nilai Cronbach's Alpha | Batas Reliabilitas | Keterangan |
|----|-------------------------|------------------------|--------------------|------------|
| 1  | <i>Budgetary Slack</i>  | 0,764                  | 0,60               | Reliabel   |
| 2  | Pemberian Insentif      | 0,783                  | 0,60               | Reliabel   |
| 3  | Tanggung Jawab Personal | 0,781                  | 0,60               | Reliabel   |
| 4  | Nilai Personal          | 0,825                  | 0,60               | Reliabel   |

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Berdasarkan data hasil pengujian reliabilitas pada tabel diatas diketahui nilai *Cronbach's Alpha* rata-rata diatas 0,6 yaitu; 0,764 untuk *budgetary slack*, 0,783 untuk pemberian insentif, 0,781 untuk tanggung jawab personal, dan 0,825 untuk nilai personal, sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

### 4.2.3. Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Lilliefor* dengan melihat nilai pada *Kolmogorov-Smirnov*. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 0,05 (Prayitno, 2010:71), yaitu:

Tabel 4.13.

#### *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

|                                  |                | <i>Budgetary Slack</i> | Pemberian Insentif | Tanggung Jawab Personal | Nilai Personal |
|----------------------------------|----------------|------------------------|--------------------|-------------------------|----------------|
| N                                |                | 68                     | 68                 | 68                      | 68             |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 20,96                  | 23,97              | 17,10                   | 34,91          |
|                                  | Std. Deviation | 1,597                  | 1,828              | 1,527                   | 20,675         |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | 0,158                  | 0,153              | 0,159                   | 0,160          |
|                                  | Positive       | 0,136                  | 0,141              | 0,159                   | 0,134          |
|                                  | Negative       | -0,158                 | -0,153             | -0,135                  | -0,160         |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | 1,304                  | 1,266              | 1,313                   | 1,321          |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | 0,067                  | 0,081              | 0,064                   | 0,061          |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Dari output di atas dapat dilihat pada kolom Kolmogorov –Smirnov dan dapat diketahui bahwa nilai Asymp. signifikansi untuk semua variabel yang lebih besar dari 0,05, maka sesuai pernyataan **Prayitno** (2010) dapat disimpulkan bahwa populasi berdistribusi normal.

### 4.2.4. Pengujian Hipotesis

#### 4.2.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian pengaruh variabel yaitu pemberian insentif ( $X_1$ ), tanggung jawab personal ( $X_2$ ), dan nilai personal ( $X_3$ ) terhadap *budgetary slack* (Y) dari hasil olah data dapat dirumuskan sebagai berikut:

Tabel 4.14  
*Coefficients<sup>a</sup>*

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1 (Constant)            | 0,251                       | 0,213      |                           | 1,182 | 0,242 |
| Pemberian Insentif      | 0,271                       | 0,058      | 0,310                     | 4,707 | 0,000 |
| Tanggung Jawab Personal | 0,098                       | 0,028      | 0,094                     | 3,513 | 0,001 |
| Nilai Personal          | 0,359                       | 0,040      | 0,601                     | 9,083 | 0,000 |

a. Dependent Variable: *Budgetary Slack*

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

dari tabel 4.14 diatas dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + et$$

$$Y = 0,251 + 0,271X_1 + 0,098X_2 + 0,359X_3, \text{ artinya;}$$

- Nilai  $a = 0,251$  artinya jika  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  nilainya 0, maka  $Y$  (*budgetary slack*) nilainya adalah 0,251. Dengan kata lain jika pemberian insentif, tanggung jawab personal, dan nilai personal bernilai nol, maka  $Y$  (*budgetary slack*) nilainya adalah 0,251.
- Koefisien regresi variabel  $X_1$  (pemberian insentif) sebesar 0,271; artinya jika nilai  $X_1$  (pemberian insentif) mengalami kenaikan 1 maka  $Y$  (*budgetary slack*) akan mengalami kenaikan sebesar 0,271.
- Koefisien regresi variabel  $X_2$  (tanggung jawab personal) sebesar 0,098; artinya jika nilai  $X_2$  (tanggung jawab personal) mengalami kenaikan 1 maka  $Y$  (*budgetary slack*) akan mengalami kenaikan sebesar 0,098.
- Koefisien regresi variabel  $X_3$  (nilai personal) sebesar 0,359; artinya jika nilai  $X_3$  (nilai personal) mengalami kenaikan 1 maka  $Y$  (*budgetary slack*) akan mengalami kenaikan sebesar 0,359.

Sedangkan angka koefisien korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel *Model Summary* sebagai berikut:

Tabel 4.15

*Model Summary*

| Model | R                  | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | 0,997 <sup>a</sup> | 0,994    | 0,993             | 0,130                      |

a. Predictors: (Constant), Nilai Personal, Tanggung Jawab Personal, Pemberian Insentif

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Menurut Sugiyono (2012) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

0,00 – 0,199 = sangat rendah

0,20 – 0,399 = rendah

0,40 – 0,599 = sedang

0,60 – 0,799 = tinggi

0,80 – 1,000 = sangat tinggi

Dari hasil olah data (output) diperoleh nilai Koefisien korelasi (R) sebesar 0,997, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang masuk kategori sangat tinggi antara pemberian insentif, tanggung jawab personal, dan nilai personal terhadap *budgetary slack* pada OPD di Pemerintah Kabupaten Pesawaran. Kemudian dilihat dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,994 atau 99,4 % maka dapat dikatakan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (pemberian insentif, tanggung jawab personal, dan nilai personal) terhadap variabel dependen *budgetary slack* sebesar 99,4 % sedangkan sisanya sebesar 1,6% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

#### 4.2.4.2. Uji Regresi (Uji F)

Hasil uji F dapat dilihat pada output ANOVA dari hasil analisis regresi linier berganda. Tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah:

Berdasarkan output olah data diperoleh F hitung sebesar 3367,929. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh F tabel untuk  $n = 68$  sebesar 2,75 karena F hitung > dari F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$

diterima atau ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Sehingga berdasarkan uji F diatas dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pemberian insentif, tanggung jawab personal, dan nilai personal secara simultan terhadap *budgetary slack* pada OPD di Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

#### **4.2.4.3. Uji Hipotesis (Uji t)**

##### **1. Pengujian koefisien regresi variabel pemberian insentif**

Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 karena uji dua sisi maka 2,5% dan  $n = 68$  diperoleh t tabel sebesar = 1,99773. Sedangkan t hitung dilihat dari output olah data adalah 4,707 ( t hitung > t tabel) maka berdasarkan uji t ini disimpulkan pemberian insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada OPD di Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

##### **2. Pengujian koefisien regresi variabel tanggung jawab personal**

Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 karena uji dua sisi maka 2,5% dan  $n = 68$  diperoleh t tabel sebesar = 1,99773. Sedangkan t hitung dilihat dari output olah data adalah 3,513 ( t hitung > t tabel) maka berdasarkan uji t ini disimpulkan tanggung jawab personal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada OPD di Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

##### **3. Pengujian koefisien regresi variabel nilai personal**

Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 karena uji dua sisi maka 2,5% dan  $n = 68$  diperoleh t tabel sebesar = 1,99773. Sedangkan t hitung dilihat dari output olah data adalah 7,037 ( t hitung > t tabel) maka berdasarkan uji t ini disimpulkan nilai personal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada OPD di Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

### **4.3. Pembahasan**

Penelitian ini telah berhasil membuktikan tentang pengaruh pemberian insentif, tanggung jawab personal, dan nilai personal terhadap *budgetary slack* pada OPD

di Pemerintah Kabupaten Pesawaran. Adapun hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **4.3.1 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan hasil analisa data, maka dapat dikatakan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kabupaten Pesawaran, kemudian bila dilihat dari angka  $t$ -hitung yang lebih besar dari  $t$ -tabel dan nilai signifikansi yang dibawah 0,05, maka pengaruh tersebut signifikan. Hal ini dimungkinkan karena para pegawai yang terlibat dengan penyusunan anggaran sudah merasa cukup puas atau menerima dengan baik insentif yang diberikan, sehingga tidak merasa perlu untuk membuat *slack* yang lebih besar. Temuan ini menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, pemberian insentif yang baik akan mengurangi resiko terjadinya *budgetary slack*. Hasil pengujian ini masih sejalan atau mendukung hasil penelitian **Anggraeni** (2016) menyatakan bahwa tingkatan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap terjadinya *budgetary slack*. Kemudian hasil penelitian **Efrilna** (2017) menunjukan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap terjadinya *budgetary slack*. Lalu Puspita *et.all* (2017) menyatakan bahwa skema insentif berpengaruh signifikan terhadap terjadinya *budgetary slack*. Kompetensi sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu fungsi, termasuk akuntansi, dapat dilihat dari *level of responsibility* dan kompetensi sumber daya tersebut.

Pemberian insentif ini merupakan cara perusahaan atau organisasi untuk memotivasi karyawannya bilamana karyawan dapat melampaui target perusahaan yang telah ditetapkan. **Hansen** dan Mowen (2016) mengatakan bahwa pemberian insentif digunakan oleh perusahaan untuk mengendalikan kecenderungan individu dalam hal ini manajer tingkat bawah untuk melalaikan dan membuang-buang sumber daya dengan menghubungkan kinerja anggaran pada kenaikan gaji, bonus, dan promosi. **Efrilna** (2018) menambahkan bahwa manajer tingkat bawah cenderung lebih menyukai dan meyakini bahwa bayaran yang mereka terima

adalah dampak dari prestasi kinerja mereka, sehingga menimbulkan kepercayaan lain kalangan mereka bahwa bila mana pekerjaan mereka melampaui anggaran yang ditetapkan maka kinerja mereka akan dinilai baik oleh atasan sehingga akan diberikan *reward* dalam bentuk insentif.

#### **4.3.2 Pengaruh Tanggung Jawab Personal terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan hasil analisa data, maka dapat dikatakan bahwa tanggung jawab personal berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kabupaten Pesawaran, kemudian bila dilihat dari angka  $t$ -hitung yang lebih besar dari  $t$ -tabel dan nilai signifikansi yang dibawah 0,05, maka pengaruh tersebut signifikan. Hal ini dimungkinkan karena para pegawai yang memiliki sikap tanggung jawab akan berusaha mencapai target tersebut dengan baik serta tidak akan melakukan *budgetary slack*, baik dengan cara *overestimate expenditure*, maupun *underestimate expenditure*. Temuan ini menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, tanggung jawab personal yang baik akan mengurangi resiko terjadinya *budgetary slack*. Hasil pengujian ini juga masih sejalan atau mendukung **Propana** (2019) menunjukkan bahwa tanggung jawab personal dan nilai personal berpengaruh langsung terhadap *budgetary slack*.

Sejalan dengan penelitian Stevens dan Theveranjan (2010), bahwa tanggung jawab personal memberikan pengaruh kepada bawahan untuk menyusun sebuah anggaran yang baik karena bawahan memandang dengan menyusun anggaran yang baik merupakan bagian dari tanggung jawab personal mereka kepada atasan, dengan begitu mereka akan cenderung menghindari tindakan *budgetary slack* dan menganggap *budgetary slack* adalah tindak ada yang tidak etis untuk dilakukan (Lisa, **Puspita 2015**).

#### **4.3.3 Pengaruh Nilai Personal terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan hasil analisa data, maka dapat dikatakan bahwa nilai personal berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah

di Pemerintah Kabupaten Pesawaran, kemudian bila dilihat dari angka  $t$ -hitung yang lebih besar dari  $t$ -tabel dan nilai signifikansi yang dibawah 0,05, maka pengaruh tersebut signifikan. Hal ini dimungkinkan karena nilai personal pegawai yang cukup positif misalnya; menjaga citra diri untuk berbuat yang baik, membuktikan kompetensi (diterapkan dalam menyusun dan melaksanakan anggaran), nilai tradisi (menjaga komitmen), nilai Conformity ,Temuan ini menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, nilai personal yang baik akan mengurangi resiko terjadinya *budgetary slack*. Hasil pengujian ini masih sejalan atau mendukung hasil penelitian **Puspita, et.all., (2016)** menunjukkan *Budgetary slack* dipengaruhi baik oleh faktor eksternal maupun faktor internal. Di antara faktor internal adalah nilai-nilai yang dianut seorang individu dan diinternalisasikannya dalam kehidupan sehari-hari. **Propana (2019)** menunjukkan bahwa tanggung jawab personal dan nilai personal berpengaruh langsung terhadap *budgetary slack*.

Menurut **Schwartz (2012)** Nilai merupakan keinginan-keinginan, tujuan yang bergantung pada situasi, variasi kepentingan yang menjadi prinsip yang memandu hidup seseorang. Nilai digunakan untuk merepresentasikan tujuan-tujuan secara mental dan disampaikan melalui interaksi sosial. Adapun nilai personal atau personal value adalah konstruk motivasional yang ada dalam diri seseorang dan dapat mempengaruhi tingkah laku sosial orang tersebut terhadap orang-orang disekitarnya.